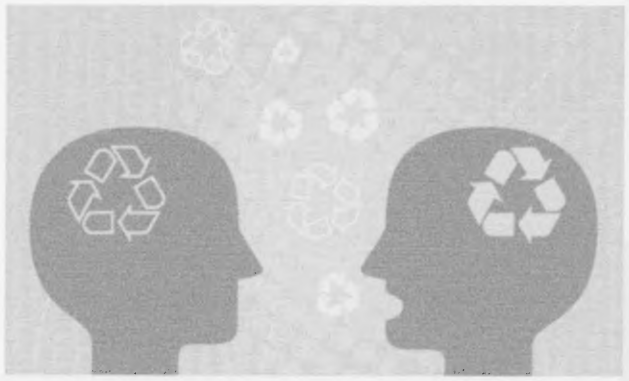
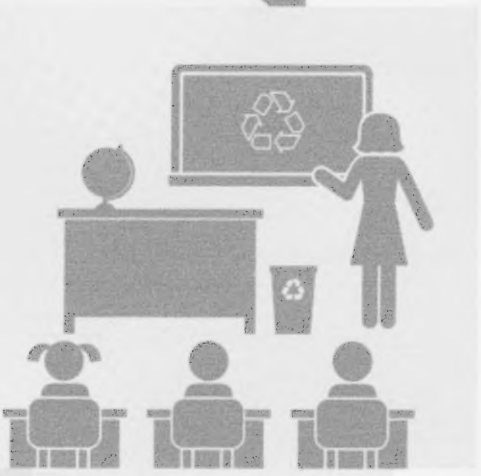
Plan stratégique 2012/2017

de RECYC-QUÉBEC





RECYC-QUÉBEC

Québec

Avec la volonté d'appliquer le principe de réduction à la source, la société d'État RECYC-QUÉBEC a limité l'impression du présent document à 50 exemplaires. De plus, ce document a été imprimé sur du papier contenant 100 % de fibres recyclées postconsommation.

Il est possible d'accéder au texte intégral du document en consultant le site internet de RECYC-QUÉBEC à l'adresse suivante : www.RECYC-QUEBEC.gouv.qc.ca.

Dans ce document, l'emploi du masculin pour désigner des personnes n'a d'autres fins que celles d'alléger le texte.

ISBN 978-2-550-64919-9 (Imprimé)
ISBN 978-2-550-64920-5 (PDF)

Dépôt légal : Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2012
Dépôt légal : Bibliothèque du Canada, 2012

Message du ministre du Développement durable, de l'Environnement, et des Parcs

Dans une perspective de développement durable, la gestion des matières résiduelles constitue un dossier d'importance pour le gouvernement du Québec et pour le ministère que je représente. C'est dans cet esprit que la Politique de gestion des matières résiduelles a été conçue et élaborée, ainsi que son plan d'action 2011-2015.

La Politique vise l'atteinte de cinq grands objectifs, dont l'augmentation notable du traitement des matières organiques de même que celui des résidus de construction, de rénovation et de démolition du secteur du bâtiment. Ces défis seront au cœur des préoccupations de RECYC-QUÉBEC au cours des prochaines années.

Ces objectifs interpellent tout autant les citoyens que le secteur des industries, commerces et institutions, celui des municipalités et celui de l'ensemble des différents acteurs œuvrant de près ou de loin à la gestion des matières résiduelles. En d'autres mots, la Politique et son plan d'action représentent autant de défis à relever collectivement.

De par sa mission, RECYC-QUÉBEC accompagne et soutient de diverses façons la mise en œuvre des politiques gouvernementales dans le domaine environnemental. Grâce à l'engagement de son conseil d'administration, de sa direction et de l'ensemble de ses employés, l'organisme joue pleinement son rôle de catalyseur afin de sensibiliser, de mobiliser et de favoriser la concertation, de soutenir les initiatives et le développement des meilleures pratiques, des technologies et des marchés, et d'assurer le suivi des résultats.

Sa planification stratégique 2012-2017 s'articule de façon complémentaire à plusieurs préoccupations inscrites à notre Politique. C'est d'ailleurs, notamment, en raison de ces compétences distinctives et différenciatrices que nous avons réalisé que RECYC-QUÉBEC devait conserver son statut d'organisme autonome.

Les défis que nous nous sommes donnés sont certes importants. En ma qualité de ministre du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs, je crois que nous devons les relever sans hésitation afin de poursuivre nos efforts collectifs pour un Québec plus vert. Nous devons également continuer à démontrer notre leadership en matière d'environnement sur la scène nationale et internationale. Je suis assuré qu'avec l'appui constant de RECYC-QUÉBEC et de ses partenaires, de même que l'engagement des citoyens et des différents acteurs de la vie socio-économique, nous réunirons les éléments nécessaires à leur accomplissement.

Pierre Arcand

Message de la présidente du conseil d'administration

C'est avec honneur que j'ai accepté de prendre la barre du conseil d'administration de RECYC-QUÉBEC. À l'issue de dix-huit mois d'incertitude quant à l'avenir de l'organisation, le défi que m'a confié le Ministre en mai 2011 reposait sur trois pôles : assurer l'arrimage entre RECYC-QUÉBEC et le ministère du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs, basé sur les compétences différenciatrices des deux organisations ; développer un nouveau modèle d'affaires qui assure la pérennité financière de l'organisation, et projeter RECYC-QUÉBEC à l'avant-plan de la gestion des matières résiduelles (GMR) du 21e siècle.

C'est donc une réflexion stratégique en profondeur, amorcée en 2011, qui a servi de fondation à l'élaboration du plan stratégique 2012-2017. Nous avons saisi l'opportunité qui se présentait pour réfléchir stratégiquement sur notre avenir et sur le rôle que doit jouer notre organisation dans un Québec sans gaspillage des ressources. Nous faisons nôtres les enjeux du 21e siècle liés à la GMR.

Affermis dans notre position, nous avons réalisé un plan qui nous projette avec confiance dans l'avenir. Il a été pensé et conçu en équipe avec l'aide de l'ensemble du personnel de la Société et de partenaires.

Aligné sur la nouvelle Politique québécoise de gestion des matières résiduelles et de son plan d'action 2011-2015, notre plan repose sur quatre ingrédients essentiels à son succès : la motivation du personnel, la passion pour les enjeux de développement durable, l'innovation et la création de valeurs par l'expérience, et une approche client irréprochable. À terme, cette recette permettra à notre organisation de devenir la référence, voire le guichet unique en ce qui touche la gestion responsable des matières résiduelles.

Nous entreprenons donc cette nouvelle tranche de vie gonflés à bloc et prêts à réaliser un modèle qui favorisera l'accomplissement de solutions innovantes et durables. Ce modèle d'affaires devra aussi assurer la pérennité financière de notre organisation.

En terminant, je tiens à saluer le travail réalisé par tous ceux et celles qui ont contribué de près ou de loin à l'élaboration de ce plan stratégique. Son exécution sera également un travail d'équipe qui nous conduira immanquablement vers l'excellence. Notre engagement envers notre personnel, nos partenaires et l'ensemble de l'industrie de la GMR est indéfectible et nous mettrons tout en œuvre afin de répondre aux attentes. La réussite de RECYC-QUÉBEC sera votre réussite.

Johanne Gélinas

Johanne Gélinas

Message de la présidente-directrice générale

La présentation de notre plan stratégique 2012-2017 constitue une grande source de fierté et de motivation. Les prochaines années, sur le plan de la gestion responsable des matières résiduelles (GMR), s'annoncent fascinantes et marquantes pour le Québec. Elles le seront tout autant pour notre organisation qui, bien en selle, devra gérer des enjeux majeurs pour le développement durable du Québec.

Consciente du rôle capital qui nous appartient, nous avons créé une feuille de route qui, tel un système de navigation GPS, nous permettra de tracer le chemin que nous devons suivre afin de répondre avec succès aux défis identifiés. Nous serons ainsi pleinement en mesure de réaliser notre vision et notre mission.

Représentant l'un des enjeux de l'heure pour le Québec, la gestion des matières organiques sera une priorité de tous les instants au cours des prochaines années. Également à notre itinéraire, et tout aussi important, sera le soutien que nous apporterons aux secteurs des industries, commerces et institutions (ICI) et de la construction, rénovation et démolition (CRD) dans leurs efforts de réduction à la source, de réemploi et de recyclage. Ces secteurs génèrent plus de 70 % des matières résiduelles au Québec. Leur réussite aura manifestement un impact significatif sur la performance du Québec dans son ensemble. Toujours au cœur de sa mission, RECYC-QUÉBEC continuera de sensibiliser et d'encourager les citoyens et les entreprises à faire les bons choix en ce qui a trait à la GMR. À ce sujet, nous pensons entre autres à notre nouvelle marque de certification RECYC ECO qui représente une garantie d'authenticité et un repère reconnu pour appuyer et faciliter la consommation responsable.

Constamment motivée par la recherche de l'excellence, RECYC-QUÉBEC s'est redéfinie au cours de la dernière année en revoyant ses modes de gestion. Cette réorganisation se traduit par l'amélioration de ses processus opérationnels en fonction de ses six lignes d'affaires. Le but ultime étant d'être à la hauteur des attentes de notre personnel, de nos partenaires et de l'industrie toute entière. Nous serons ainsi en mesure de déployer nos services selon une approche audacieusement tournée vers la clientèle et assurant une présence soutenue sur le terrain.

Mes premiers remerciements vont au personnel de RECYC-QUÉBEC, des employés à l'équipe de gestion. Votre dévouement et votre motivation envers la cause que nous desservons sont remarquables. Vous pouvez être fiers de la différence que vous faites dans notre quête d'une gestion novatrice et durable des matières résiduelles. Je tiens également à saluer chaleureusement tous nos partenaires qui font de nous une meilleure organisation et qui contribuent directement à notre mission. L'avenir est prometteur et nous pouvons avoir confiance en nos moyens.

Ginette Bureau

Table des matières

Avant-propos 3

RECYC-QUÉBEC 4

Enjeu 1
Mobiliser et responsabiliser les acteurs 6

Enjeu 2
Mettre en place des solutions dans l'ensemble de la chaîne de valeurs des matières résiduelles 9

Enjeu 3
Se doter d'un nouveau modèle d'affaires permettant de poursuivre nos investissements d'avenir en GMR 12

Tableau synoptique 14

Annexe 1
Bilan des résultats obtenus en fonction des objectifs indiqués par le plan stratégique 2006-2010 16

Annexe 2
Chaîne de valeurs : intervenants 20
Chaîne de valeurs : comportements 21

Avant-propos

Le plan stratégique de RECYC-QUÉBEC présente ses priorités d'interventions pour la période de 2012-2017. Cette période chevauche celle du plan d'action gouvernemental 2011-2015 qui accompagne la Politique québécoise de gestion des matières résiduelles. La contribution de RECYC-QUÉBEC s'aligne ainsi sur les objectifs et les stratégies d'interventions de cette Politique pour appuyer le développement au Québec d'une industrie innovante et créatrice d'emplois qui bénéficie de la gestion responsable des matières résiduelles.

L'amélioration des façons de faire et la mobilisation des différents intervenants, autant de la société elle-même que des diverses organisations impliquées dans la gestion des matières résiduelles, sont au centre de la planification stratégique de RECYC-QUÉBEC. La préparation de ce plan stratégique a été faite en parallèle à une réflexion sur le modèle d'affaires de RECYC-QUÉBEC pour qu'il soit davantage tourné vers ses clientèles permettant d'accroître l'efficience des processus et les orienter vers l'atteinte des résultats. En perfectionnant ses méthodes de travail et en concertant les différents acteurs, RECYC-QUÉBEC peut faire valoir son expertise, affirmer son leadership et apporter une contribution soutenue à la récupération et la mise en valeur des matières résiduelles au Québec.

Le plan stratégique s'inscrit dans un nouveau positionnement de RECYC-QUÉBEC. Il exprime une vision, une mission, des valeurs et la personnalité de l'organisation en s'appuyant sur ses compétences différenciatrices.

Parmi ses compétences, RECYC-QUÉBEC offre une vision intégrée de la gestion des matières résiduelles et de sa chaîne de valeurs, une connaissance des besoins du milieu en étant présente sur le terrain, une capacité à rassembler et concerter les intervenants, ainsi que la flexibilité et l'agilité à gérer divers programmes en appui à l'industrie et ses promoteurs. L'ensemble des employés de RECYC-QUÉBEC affirme son engagement et sa volonté d'être au cœur de l'action pour une gestion responsable des matières résiduelles.

RECYC-QUÉBEC

La société d'État RECYC-QUÉBEC a été créée en 1990 par le gouvernement du Québec. Elle relève du ministre du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs et exerce ses activités en accord avec sa loi constitutive, la *Loi sur la Société québécoise de récupération et de recyclage* (L.R.Q., c. S-22.01), et avec la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État* (L.R.Q., c. G-1.02).

VISION

Mobiliser le Québec autour d'une gestion novatrice et durable des matières résiduelles.

MISSION

Au cœur de l'action pour une gestion responsable des matières résiduelles.

VALEURS

Pour réaliser sa mission et ses activités, RECYC-QUÉBEC s'appuie sur les valeurs suivantes :

Professionnalisme

RECYC-QUÉBEC mise sur son expertise, de même que sur la compétence et l'implication de ses employés et de son réseau de partenaires, afin de livrer aux clientèles des services de qualité dans les délais promis.

Intégrité

RECYC-QUÉBEC agit selon des règles de conduite dictées par l'honnêteté, la transparence, la diligence et la loyauté envers la Société et ses clientèles.

Esprit d'équipe

RECYC-QUÉBEC encourage le travail d'équipe, l'entraide et la solidarité. Il est important que ses employés s'impliquent pleinement dans l'atteinte des objectifs de la Société et soient fiers de leurs succès.

Respect

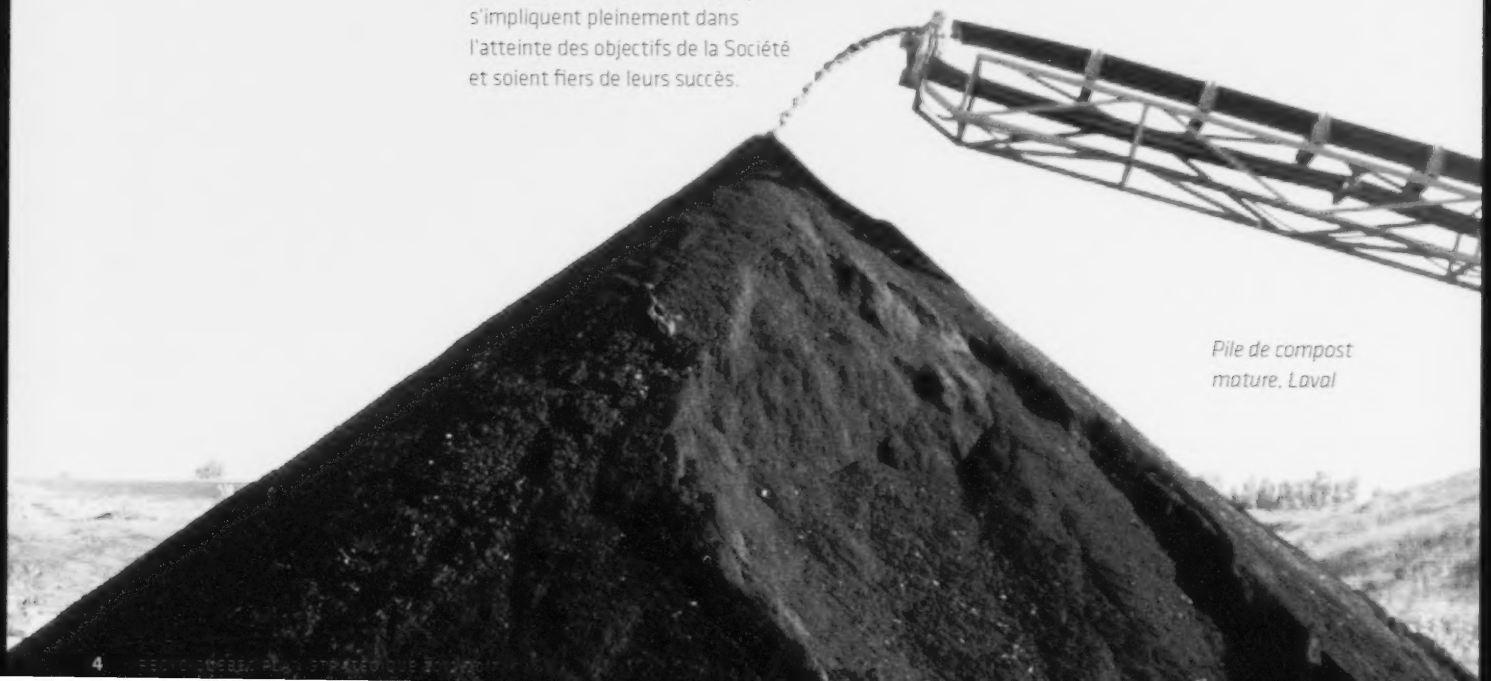
RECYC-QUÉBEC favorise des relations courtoises et harmonieuses à l'égard de ses partenaires, de ses clientèles et des membres de son équipe, dans la plus grande écoute et l'ouverture.

Reconnaissance

RECYC-QUÉBEC reconnaît le travail et la contribution importante de ses employés et de ses partenaires à la réalisation des objectifs de la Société.

Engagement

RECYC-QUÉBEC souligne l'engagement de son personnel et de ses partenaires, qui s'investissent avec conviction et persévérance dans l'exécution de la mission de la Société, sur une base personnelle et professionnelle.



Pile de compost mature, Laval

ACTIVITÉS DE LA SOCIÉTÉ

Les activités de RECYC-QUÉBEC se déploient à l'intérieur de la chaîne de valeurs de la gestion des matières résiduelles qui débute avec l'extraction des matières premières, dont on veut diminuer, par exemple, les quantités extraites par l'utilisation de contenu recyclé dans la fabrication des produits, jusqu'à la mise en marché de produits issus de la récupération, de la collecte et du recyclage des matières résiduelles (**voir schéma de la chaîne de valeurs en annexe 2**).

> La **chaîne de valeurs** identifie les intervenants qui contribuent à créer de la valeur que commande la mission de la Société. Elle met aussi en évidence leur interdépendance et leurs comportements souhaités. RECYC-QUÉBEC cible les liens plus faibles de cette chaîne là où des actions stratégiques dénoueront les situations plus problématiques et amélioreront les opérations, procurant par le fait même un impact favorable sur les suivantes (ex. optimiser les opérations de tri → avoir moins de rejets de production et offrir une plus value pour le recyclage des produits).

RECYC-QUÉBEC a adopté une approche par lignes d'affaires pour répondre aux besoins des clientèles prioritaires qu'elle a identifiées. Il s'agit d'intervenir avec le maximum d'efficience dans la gestion des processus, soit revoir les façons de faire et l'implication des ressources en fonction des besoins de développement. Les six lignes d'affaires sont les suivantes :

1. Offrir du financement et de l'expertise permettant la réalisation de projets structurants (programmes d'aide financière)
2. Assurer la gestion et la conformité des programmes opérationnels (consigne, collecte sélective, pneus)
3. Gérer les ententes régissant la Responsabilité Élargie des Producteurs (REP)
4. Assurer la gestion des programmes comportementaux (reconnaissance, certification, performance municipale)
5. Encourager l'éducation citoyenne (incluant le secteur corporatif) dans les 3RV (réduction, réemploi, recyclage, valorisation)
6. Mobiliser et concerter les intervenants de notre chaîne de valeurs afin de neutraliser les obstacles systémiques

Un cadre de gouvernance au sein de la Société vient également préciser le cheminement des nouvelles idées (intentions) vers la réalisation de projets déterminés en fonction des orientations stratégiques. Ces orientations sont des cibles à moyen et long terme porteuses de création de valeurs. La Société mène des travaux de recherche et développement, par exemple pour favoriser les meilleures pratiques et les marchés ainsi que pour diminuer les risques ou les coûts des opérations en vue d'améliorer les résultats d'affaires de RECYC-QUÉBEC et de la chaîne de valeurs.

CONTEXTE

La période visée par le plan stratégique 2012-2017 de RECYC-QUÉBEC est l'occasion de plusieurs changements dans le domaine. La Politique québécoise de gestion des matières résiduelles vise à responsabiliser davantage tous les intervenants en vue de réduire, réemployer, recycler et valoriser (3RV) les matières résiduelles favorisant une société sans gaspillage, dont l'enjeu est environnemental avec des bénéfices économiques et sociaux importants.

RECYC-QUÉBEC a aligné sa planification stratégique dans le sens des priorités gouvernementales, puisque plusieurs actions de la Politique relèvent de la responsabilité de la Société tandis que d'autres seront réalisées conjointement avec le ministère du Développement Durable, de l'Environnement et des Parcs (MDDEP).

Outre les mandats qui lui seront confiés, RECYC-QUÉBEC entend mettre en œuvre dans les prochaines années différents projets porteurs, qui permettront de répondre aux trois enjeux majeurs suivants :

1. Mobiliser et responsabiliser les acteurs
2. Mettre en place des solutions dans l'ensemble de la chaîne de valeurs des matières résiduelles
3. Se doter d'un nouveau modèle d'affaires permettant de poursuivre nos investissements d'avenir en GMR

Enjeu 1

Mobiliser et responsabiliser les acteurs

Tous les acteurs de la société québécoise – municipalités, entreprises, citoyens, ministères et organismes, etc. – ont un rôle à jouer dans le modèle de gestion novatrice et durable des matières résiduelles mis de l'avant au Québec et doivent par le fait même assumer les responsabilités qui leur incombent. Cet enjeu, au cœur de la Politique québécoise de gestion des matières résiduelles et de son plan d'action 2011-2015, rejoint de nombreux principes résultant de la *Loi sur le développement durable* : la participation et l'engagement, la production et la consommation responsables, le pollueur-payeur et l'internalisation des coûts.

Un changement dans les comportements et la responsabilisation des acteurs dépend fortement de la conscientisation des consommateurs dans leurs gestes d'achat et des choix qu'ils exercent afin de bien gérer leurs matières résiduelles vers les filières de récupération et de mise en valeur.

Dans cette optique, RECYC-QUÉBEC investira de façon soutenue dans les activités d'information, de sensibilisation et d'éducation (ISÉ) et mettra en œuvre des interventions pour favoriser la participation de tous afin de détourner les matières résiduelles de l'élimination en utilisant les divers services de récupération disponibles à domicile, dans les entreprises, les institutions et les lieux publics.

ORIENTATION 1

Influencer les comportements des producteurs, des municipalités et des consommateurs pour favoriser la réduction à la source, le réemploi et le recyclage

RECYC-QUÉBEC doit être un acteur de changement de premier plan pour contribuer à réduire le gaspillage des ressources et encourager les divers intervenants à se responsabiliser et à se mobiliser. Les interventions de la Société seront orientées afin d'encourager la réduction à la source et le réemploi, de même que pour répondre aux besoins d'information et d'éducation des différentes clientèles sur des sujets ciblés. RECYC-QUÉBEC agira de façon concertée pour influencer les attitudes et les comportements en ce qui concerne la gestion des matières résiduelles et visera à développer les meilleures pratiques et à renforcer celles déjà en place.

Objectif 1.1 – Implanter des mesures structurantes et un programme d'aide financière conduisant à la réalisation de projets de prévention et de réduction à la source

Il apparaît particulièrement crucial de concentrer nos efforts sur la réduction des quantités de matières résiduelles générées. En ligne de front des 3RV, la réduction à la source doit faire l'objet d'une stratégie pour stimuler différentes actions, dans le but d'opérationnaliser ce principe dont la priorité a été maintes fois établie.

Cette stratégie visant à interpeler l'ensemble des acteurs de la société québécoise s'articulera autour des trois volets de la réduction : la prévention, l'écoresponsabilité et l'évitement de matières résiduelles.

Considérant la réduction à la source comme un enjeu primordial et afin d'en démontrer les applications pratiques, RECYC-QUÉBEC initiera et supportera la réalisation de plus de vingt-cinq projets dont les orientations seront déterminées en collaboration avec les intervenants réunis autour d'une table de concertation créée et animée par RECYC-QUÉBEC lors de premiers travaux permettant d'établir les contours de la réduction à la source.

INDICATEUR	Nombre de projets de réduction à la source
CIBLE	5 projets / année

Objectif 1.2 – Reconnaître la performance des municipalités en GMR avec le développement d'un outil de calcul

Dans le but d'identifier les meilleures pratiques et de les diffuser, RECYC-QUÉBEC développera une reconnaissance de la performance des municipalités en GMR par le biais d'outils de mesure pratiques et par la détermination de critères

simples prenant en considération les spécificités régionales. Cette reconnaissance sera créée en concertation avec les partenaires municipaux pour que la diversité des interventions de réduction, de récupération et de mise en valeur des matières résiduelles auprès de différentes clientèles sur les territoires soit considérée et que les comparaisons puissent être établies entre municipalités ayant des caractéristiques comparables afin de donner un sens à l'exercice.

INDICATEUR	Degré d'adhésion au programme par les municipalités
CIBLE	Programme [illegible] [illegible]

Objectif 1.3 – Encourager l'éducation citoyenne dans les 3RV en investissant de façon soutenue dans les activités de communication et de sensibilisation

RECYC-QUÉBEC s'engage à déployer une stratégie de communication visant à stimuler la réduction à la source, le réemploi et le recyclage par des actions directes et par un soutien constant auprès des différents organismes, ce qui se traduira sur le terrain par différentes activités de sensibilisation :

> les pratiques de consommation et d'utilisation de certains produits plus durables ;

> les avantages de la récupération et de la mise en valeur des matières résiduelles sur l'environnement, le social et l'économie ;

> la fabrication des produits à contenu recyclé, secteur de développement important des marchés du recyclage ;

> les bonnes habitudes saisonnières (période de déménagement, temps des fêtes, etc.).

INDICATEUR	Stratégie de communication
CIBLE	2013

Objectif 1.4 – Assurer une modernisation du système de consignation publique en considérant notamment un relèvement de la consigne

La Politique québécoise de gestion des matières résiduelles et son plan d'action 2011-2015 stipulent que le gouvernement veut s'assurer qu'au moins 70 % des contenants consignés soient récupérés. Il est prévu que « *si pendant deux années successives moins de 70 % des contenants de boissons sont récupérés, le gouvernement envisagera d'augmenter la valeur de cette consigne* ». Puisque le taux de récupération n'a pas atteint 70 % depuis les deux dernières années, il est en conséquence justifié de considérer un relèvement de la consigne. RECYC-QUÉBEC applique les principes de la Politique de financement des services publics.

Parallèlement, le plan d'action lié à la Politique prévoit que « *le gouvernement évaluera de façon continue la performance des systèmes de collecte sélective et de consignation et publiera un rapport sur le sujet tous les deux ans.* » Au cours des prochaines années, avec ses partenaires et en collaboration avec le MDDEP, RECYC-QUÉBEC mettra tout en œuvre pour évaluer les systèmes de récupération relatifs aux contenants.

RECYC-QUÉBEC continuera aussi d'évaluer tout élément lié à ces systèmes demandé par le ministre du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs.

Également, un suivi (monitoring) sera assuré au fil des ans pour maintenir à jour les informations. À la lumière des résultats qui seront obtenus, des recommandations seront soumises au ministre.

INDICATEUR	Mesure de modernisation mise [illegible]
CIBLE	2013
INDICATEUR	Suivi sur les modes de récupération des contenants
CIBLE	En continu

Objectif 1.5 – En partenariat avec le MDDEP, élaborer des mesures sur les produits de courte vie pour imputer les coûts sociaux et environnementaux, et encourager l'utilisation des produits durables

RECYC-QUÉBEC influencera la consommation par la mise en place de mesures sur les produits de courte vie ou jetables. De telles initiatives imputeront aux produits jetables les coûts sociaux et environnementaux qui y sont associés et encourageront la réflexion sur la consommation, le réemploi, l'utilisation de produits plus durables, l'entretien et la réparation des produits ainsi que l'achat de produits à contenu recyclé pour boucler la chaîne de valeurs. Des efforts importants seront aussi menés pour inciter les plus grands donneurs d'ordre public et privé à insérer dans leur politique d'achat des conditions d'achat avantageuses pour les produits à contenu recyclé et viser une plus grande durabilité des produits.

La possibilité d'adopter des mesures sur les produits jetables pourrait permettre d'investir dans des projets de réduction à la source.

INDICATEUR	Stratégie sur les produits jetables
CIBLE	Adoptée en 2014

ORIENTATION 2

Appuyer et mobiliser les industries, commerces et institutions (ICI) et l'industrie de la construction, rénovation et démolition (CRD) afin de valoriser les matières résiduelles et de structurer les systèmes de collecte

Le secteur des ICI représente 41 % des matières résiduelles générées au Québec, soit 5,31 M de tonnes par année. Les résidus de CRD représentent 35 % des matières résiduelles du Québec, soit 4,57 M de tonnes par année de débris et de matériaux résiduels. (*Source : Bilan 2008 de la gestion des matières résiduelles au Québec* produit par RECYC-QUÉBEC).

Diminuer, voire éviter de manière quantifiable l'élimination pour favoriser la progression constante de la récupération des matières résiduelles générées hors du foyer est une priorité à laquelle RECYC-QUÉBEC s'attachera en dynamisant l'accès aux collectes et centres de tri.

En outre, la Société diffusera de l'information auprès des dirigeants, des employés, des clientèles ou des locataires d'immeubles sur les façons de faire pour organiser les pratiques et favoriser l'utilisation d'équipements plus adaptés. Également, la récupération et le tri des résidus de CRD seront favorisés afin que les entreprises de ce secteur d'activités adoptent des pratiques de séparation des matières sur les chantiers et que les citoyens aient accès à des centres de dépôt des matières résiduelles dans leur voisinage (éco centres). La perspective du bannissement du bois d'ici 2014 vient étayer l'importance de cette intervention.

Objectif 2.1 – Travailler avec les ICI dans la perspective d'une interdiction d'élimination du papier, du carton et du bois

Les orientations gouvernementales mises de l'avant pour la période 2011-2015 visent l'interdiction de l'élimination du papier et du carton en 2013, ainsi que celle du bois en 2014.

RECYC-QUÉBEC maintiendra ses efforts en réalisant des campagnes de sensibilisation en faveur de la réduction du papier et du carton, de la déconstruction des édifices, plutôt que leur démolition, du recyclage des matières résiduelles ainsi que de l'utilisation des produits à contenu recyclé permettant leur réintroduction dans la chaîne de valeurs. Parallèlement, il est essentiel d'assurer des débouchés aux matières recyclables et aux résidus de CRD qui transitent vers les centres de tri.

INDICATEUR	Taux de valorisation
CIBLE	[illegible]

Objectif 2.2 – Intervenir auprès des parcs industriels et des concentrations commerciales pour qu'ils se dotent collectivement de systèmes de récupération

Dans le cadre d'une approche ciblée auprès de générateurs de matières résiduelles regroupés dans un même milieu, RECYC-QUÉBEC accompagnera sur le terrain les parcs industriels et les centres commerciaux afin qu'ils se dotent de systèmes de récupération adéquats. Desservir ces concentrations commerciales représente un défi de taille au vu des matières générées peu abondantes prises individuellement et peu intéressantes pour des récupérateurs et du fait que les plus petites entreprises (PME) ont peu de moyens pour organiser leur gestion des matières résiduelles.

INDICATEUR	Nombre de sites desservis
CIBLE	[illegible]

Objectif 2.3 – Améliorer la performance dans les édifices des ministères et organismes gouvernementaux en région par le biais du programme VISEZ juste!

Depuis 2003, avec VISEZ juste ! les ministères et organismes gouvernementaux ont accès à un service conseils pour les accompagner lors de la planification, l'implantation, la mise en œuvre, le développement et le suivi du programme, ainsi qu'à un service de récupération multimatières, bacs compris, coordonné par RECYC-QUÉBEC. Des outils d'information, de sensibilisation et d'éducation axés sur les 3RV sont également disponibles sur le site internet de la Société et les gestionnaires des édifices peuvent obtenir des données sur les quantités qu'elles récupèrent.

Le programme VISEZ juste ! dessert actuellement 160 édifices des régions de Montréal et de Québec. Prochainement, RECYC-QUÉBEC concevra une nouvelle version du programme VISEZ juste ! pour offrir une solution aux établissements logeant des ministères et des organismes du gouvernement du Québec sur l'ensemble du territoire québécois, soit dans les 16 villes où des concentrations d'employés sont observées.

INDICATEUR	Nombre de villes desservies par VISEZ juste !
CIBLE	[illegible]

Enjeu 2

Mettre en place des solutions dans l'ensemble de la chaîne de valeurs des matières résiduelles

Forte de son expertise et de sa connaissance du secteur, RECYC-QUÉBEC s'implique dans l'ensemble de la chaîne de valeurs.

La solide expérience de la Société suggère que les principaux obstacles dans la chaîne de valeurs de la gestion des matières résiduelles portent en premier lieu sur l'absence de systèmes de collecte adaptés auprès de certaines clientèles telles que les commerces, les multilogements, le hors foyer.

La **chaîne de valeurs** identifie les intervenants qui contribuent à créer de la valeur que commande la mission de la Société. Elle met aussi en évidence leur interdépendance et leurs comportements souhaités. RECYC-QUÉBEC cible les liens plus faibles de cette chaîne là où des actions stratégiques dénoueront les situations plus problématiques et amélioreront les opérations, procurant par le fait même un impact favorable sur les suivantes (ex. optimiser les opérations de tri → avoir moins de rejets de production et offrir une plus value pour le recyclage des produits).

D'autre part, il apparait prioritaire de travailler sur le développement des marchés pour leur procurer une valeur ajoutée en les substituant aux matières premières. Le faible coût de l'élimination et l'absence de débouchés stables pour certaines catégories de matières (par exemple, l'absence d'incitatifs financiers ou de politique d'achat préférentiel) sont deux principaux obstacles à l'émergence de marchés nouveaux axés sur la récupération et la mise en valeur des matières résiduelles.

ORIENTATION 3

Appuyer l'industrie de la gestion des matières résiduelles dans le développement des marchés

Par ses actions, RECYC-QUÉBEC contribue de manière importante au développement de l'industrie de la récupération et de la mise en valeur des matières résiduelles, qui allie l'environnement et l'économie.

L'environnement et l'économie sont à la base de marchés émergents de récupération et de mise en valeur des matières résiduelles. Cette nouvelle industrie, vouée à la préservation des ressources et au prolongement de la vie utile des matières et des produits, a permis progressivement la création d'entreprises, accompagnée de plus de dix mille emplois directs dans toutes les régions du Québec, et contribue à l'essor d'un nouveau savoir-faire québécois.

RECYC-QUÉBEC s'engage à consolider ses liens d'affaires avec ses partenaires et à être attentif aux problématiques soulevées par ses clientèles afin d'innover, d'initier et de réaliser des projets permettant d'améliorer les services de récupération et de mise en valeur offerts aux citoyens et aux entreprises, tout en développant et en renforçant les débouchés pour les matières récupérées.

Objectif 3.1 – Promouvoir la marque de certification RECYC ECO auprès des fabricants

RECYC-QUÉBEC renforcera ses efforts de promotion de la marque RECYC ECO auprès des entreprises pour qu'elles certifient leurs produits, offrant ainsi la possibilité aux consommateurs et aux grands acheteurs publics et privés de connaître précisément la teneur en pourcentage de matières recyclées dans les produits qu'ils achètent. Cette marque détenue par RECYC-QUÉBEC s'applique aux produits à contenu recyclé, aux sacs recyclables, au compost et aux granulats. La responsabilité de certifier les produits des entreprises est confiée au Bureau de normalisation du Québec (BNQ). RECYC-QUÉBEC souhaite accroître le rayonnement de cette certification dans le but d'inciter les entreprises, les ministères et organismes ainsi que les municipalités à changer leur politique d'achat et à y intégrer les contenus recyclés.

INDICATEUR	Nombre de produits certifiés RECYC ECO
CIBLE	Moyenne de 10 produits / année

Processus de transformation des matières organiques par compostage en andains.

Objectif 3.2 – Inciter les organismes et les donneurs d'ordre à modifier leur politique d'achat pour intégrer des produits à contenu recyclé

RECYC-QUÉBEC mettra l'emphase sur les organismes publics et parapublics susceptibles de modifier les comportements de leurs fournisseurs par l'importance de leur volume d'achat. À cet égard, la Société travaillera en étroite collaboration avec des organismes gouvernementaux tels que le ministère des Transports du Québec (MTQ) ou le Centre de Services Partagés du Québec (CSPQ), ainsi qu'avec des sociétés d'État comme Hydro-Québec afin que leur politique d'achat puisse intégrer des produits à contenu recyclé. RECYC-QUÉBEC travaillera également de façon ciblée avec d'autres organismes et entreprises au cours des prochaines années. Pour exemple, les organismes de financement agréés par RECYC-QUÉBEC pourraient utiliser cette certification pour promouvoir des produits à contenu recyclé.

INDICATEUR	Nombre d'organismes ayant intégré le contenu recyclé dans leur politique d'achat
CIBLE	[illegible]

Objectif 3.3 – Soutenir les recycleurs dans le développement de leur marché pour les matières les plus problématiques

RECYC-QUÉBEC jouera un rôle de concertation et d'arrimage entre les produits et leurs marchés de recyclage ou de valorisation au moyen d'aide financière à des projets d'investissement dans des installations ou via des études stratégiques sur des matières plus problématiques. Des schémas de flux des différentes matières résiduelles permettront l'identification des points critiques de la chaîne de valeurs sur lesquels des efforts de développement devront être consentis (par exemple, les matières organiques, le polystyrène, le verre, le gypse ou les bardeaux d'asphalte).

INDICATEUR	Nombre de matières ayant fait l'objet d'un appui
CIBLE	[illegible]

ORIENTATION 4

Assumer le leadership dans la mise en œuvre du chantier des matières organiques

Les matières organiques représentent un peu plus de 40 % du volume de matières résiduelles générées à domicile. En 2010, le Québec a récupéré seulement 18 % de ce volume, alors que la politique de GMR vise un objectif de 60 % de recyclage d'ici la fin de 2015. Les municipalités ainsi que la clientèle des ICI doivent être accompagnées à tous les niveaux pour développer des initiatives en lien avec le bannissement des matières organiques prévu au plus tard pour 2020.

RECYC-QUÉBEC est mobilisée pour assumer le leadership dans la mise en œuvre du chantier des matières organiques qui requiert d'agir à toutes les étapes de la chaîne de valeurs : acceptabilité sociale, communication, incitation, appui aux intervenants, équipements adaptés, collecte, technologies, ainsi que le développement des marchés pour le compost ou les digestats en fonction des quantités à la hausse de matières qui seront récupérées. Une implication concertée auprès de chacun des acteurs de la chaîne de valeurs est essentielle pour atteindre cet objectif. La diversion des matières organiques est l'enjeu actuel de la gestion des matières résiduelles et l'accompagnement de RECYC-QUÉBEC peut favoriser les résultats de récupération et de mise en valeur.

Objectif 4.1 – Appuyer les municipalités ainsi que les ICI pour qu'ils se dotent de systèmes de collecte et de traitement performants des matières organiques

En tant que société d'État désignée par le gouvernement pour positionner le Québec comme un leader dans le domaine des matières résiduelles, RECYC-QUÉBEC doit affirmer son expertise et son leadership auprès de ses partenaires et clientèles, et intensifier ses échanges et ses efforts auprès des municipalités pour qu'elles se dotent de systèmes de collecte et de traitement performants, notamment par le biais d'outils d'aide à la décision et de guides pour définir des modèles d'affaires adaptés. Dans ce domaine, une équipe d'experts dédiée aux matières organiques permettra aux clientèles, dont les municipalités et les entreprises, la mise en place des modes de récupération, la participation des

usagers (citoyens et employés), le choix de technologies et la mise en marché des matières issues des procédés. Les cibles suivantes sont envisagées :

> améliorer la récupération des matières organiques générées hors du foyer tout en insistant, au préalable, sur les bonnes pratiques à domicile de réduction à la source (par exemple, évitement du gaspillage alimentaire, herbicyclage, compostage domestique) ;

> encourager la récupération et le tri des matières organiques par l'augmentation de l'offre de services et la mise en place d'installations ;

> soutenir et financer l'amélioration des connaissances et des pratiques sur les équipements de séparation sur place des matières, les modes de collecte et sur la gestion du transport ;

> collaborer avec le MDDEP pour financer le développement technologique visant à mettre en valeur les matières organiques récupérées ;

> résoudre les obstacles à la commercialisation des produits issus des procédés de traitement.

INDICATEUR	Taux de recyclage provincial
CIBLE	[illegible]

Objectif 4.2 – Mettre en place des projets structurants pour le développement des marchés des matières organiques

RECYC-QUÉBEC travaillera de façon étroite avec les utilisateurs commerciaux et institutionnels potentiels de compost et identifiera les obstacles à la commercialisation. L'objectif consiste à élaborer une stratégie de mise en marché pour le compost et pour les digestats, ainsi qu'à promouvoir les avantages de ces produits de substitution. La Société accélérera ses travaux avec la filière des matières organiques formée de représentants de la chaîne de valeurs et s'adjoindra des partenaires du milieu gouvernemental, notamment le MDDEP, le MDEIE, le MAPAQ et le MAMROT, afin d'encourager et de soutenir cette mise en marché.

RECYC-QUÉBEC envisage se servir de projets-pilotes qui permettront d'étudier à court terme des options de mise en marché du compost, et surtout d'assurer un transfert de connaissances auprès des différents intervenants concernés en vue d'assurer le succès de l'opération. Les débouchés du compost seront explorés à partir des meilleures pratiques afin d'arrimer les quantités générées plus abondantes au fil des années avec les quantités traitées et écoulées sur les marchés.

Le soutien à la mise en marché s'effectuera par la réalisation d'études de marché et de projets de démonstration et d'investissement plus importants, notamment à partir des programmes actuels Technologies et marchés ou Amélioration des pratiques des ICI en GMR, ainsi que d'un investissement important relié aux travaux de la filière des matières organiques. Les stratégies envisagées reposeront également sur le Programme de traitement des matières organiques par biométhanisation et compostage en collaboration avec le MDDEP.

INDICATEUR	Nombre de projets
CIBLE	[illegible]

Objectif 4.3 – Contribuer à l'acceptabilité sociale et à la participation citoyenne pour la valorisation des matières organiques

La garantie d'approvisionnement des futures installations de traitement des matières organiques représente un des plus gros défis de cette filière auquel est associé un changement de comportement des citoyens afin de gérer autrement les résidus de table et les résidus verts. En fonction des différents milieux et des territoires aux caractéristiques particulières (urbain et rural, domicile, plex et multilogements, lieux publics, commerces et institutions), plusieurs activités viseront à informer, sensibiliser et éduquer les citoyens et les occupants, qu'ils soient employés ou locataires, à l'importance de valoriser les matières organiques, contribuant ainsi à augmenter le taux de participation citoyenne. RECYC-QUÉBEC entend s'assurer de la participation des citoyens une fois que les services de récupération seront offerts afin que cette industrie se développe harmonieusement dans des relations de bon voisinage.

Pour faciliter et améliorer la diffusion des connaissances, des outils de communication électroniques seront produits par RECYC-QUÉBEC en particulier le renforcement de son site internet spécialisé sur les matières organiques. Des moyens d'échanges (événements, tournées, groupes de discussion, conseils en ligne, etc.) sont aussi envisagés pour correspondre aux besoins selon les clientèles visées.

INDICATEUR	Évolution du taux de participation citoyenne
CIBLE	[illegible]

CRÉDITS : RIAM

Enjeu 3

Se doter d'un nouveau modèle d'affaires permettant de poursuivre nos investissements d'avenir en GMR

Dans le cadre de sa mission, RECYC-QUÉBEC assume plusieurs activités essentielles. Soulignons notamment :

> la mobilisation et la concertation d'intervenants afin de neutraliser les obstacles dans la chaîne de valeurs de la gestion des matières résiduelles, en particulier par le biais de tables de concertation

> la gestion de certains programmes comportementaux tels que VISEZ juste! pour la récupération dans les édifices gouvernementaux ou le programme de reconnaissance ICI ON RECYCLE!

> l'éducation citoyenne par le biais de la diffusion de connaissances (bilan, études de caractérisation) ou d'autres activités d'information, de sensibilisation et d'éducation (ISÉ)

Il est important que RECYC-QUÉBEC dispose de sources de financement pour soutenir l'ensemble de ses activités.

ORIENTATION 5

Améliorer notre efficience opérationnelle

En tant que société d'État devant autofinancer ses activités, la gestion proactive des ressources financières et humaines est au cœur des préoccupations de RECYC-QUÉBEC. Les besoins de l'organisation et de son personnel, tout comme l'évolution des attentes des clientèles externes, incitent la Société à optimiser ses interventions.

Objectif 5.1 – Mettre en place de nouvelles façons de faire en fonction de six lignes d'affaires et d'un mode de gestion axé sur l'innovation, une plus grande présence sur le terrain et une approche client

RECYC-QUÉBEC vise à améliorer ses modes de fonctionnement en se dotant de six lignes d'affaires complémentaires :

1. Offrir du financement et de l'expertise permettant la réalisation de projets structurants (programmes d'aide financière)
2. Assurer la gestion et la conformité des programmes opérationnels (consigne, collecte sélective, pneus)
3. Gérer les ententes régissant la Responsabilité Élargie des Producteurs (REP)
4. Assurer la gestion des programmes comportementaux (reconnaissance, certification, performance municipale)
5. Encourager l'éducation citoyenne (incluant le secteur corporatif) dans les 3RV (réduction, réemploi, recyclage, valorisation)
6. Mobiliser et concerter les intervenants de notre chaîne de valeurs afin de neutraliser les obstacles systémiques

Les pratiques d'affaires seront également ciblées. Les rôles et les responsabilités seront précisés ainsi que le niveau d'imputabilité de chacun dans ces six lignes d'affaires. La Société entend également travailler à diminuer les temps de réponses aux clientèles, tels qu'énoncés à sa Déclaration de services aux citoyens, dans le but d'augmenter le taux de satisfaction à l'égard de la qualité du service. Enfin, par l'implantation de la gestion par processus dans chacune des lignes d'affaires, des gains d'efficience importants sont envisagés.

RECYC-QUÉBEC accentuera sa présence sur le terrain par des visites des différentes installations de matières résiduelles et par une collaboration soutenue auprès de ses partenaires. En outre, la Société continuera de travailler en concertation avec les instances gouvernementales dans la mise en œuvre des lois, des règlements et des politiques, en particulier celle sur la gestion des matières résiduelles, ainsi que dans l'élaboration et la mise en œuvre des programmes. La Société s'assurera de la complémentarité de ses actions avec celles du MDDEP.

INDICATEUR	Taux de satisfaction de la clientèle par ligne d'affaires
CIBLE	Moyenne dépassant les 80 %

Objectif 5.2 – Assurer la mobilisation et le développement de nos professionnels afin qu'ils puissent assumer pleinement les différents rôles du nouveau modèle d'affaires

Forte de la compétence et de l'engagement de ses employés, et pour renforcer leur polyvalence, la Société mettra en place un programme de développement des compétences de ses professionnels afin que ceux-ci assument pleinement les différents rôles associés :

> aux lignes d'affaires ;

> à l'amélioration des services aux clientèles ;

> à la conduite d'études de faisabilité sur des problématiques rencontrées par les différents intervenants de la chaîne de valeurs.

Ce programme se réalisera dans un contexte organisationnel matriciel et en fonction d'une approche qui privilégiera un accompagnement des intervenants et une présence sur le terrain accrus.

INDICATEUR	Niveau d'implication des professionnels dans différents rôles
CIBLE	90 % des professionnels jouant plus qu'un rôle

ORIENTATION 6

Se doter d'un modèle d'affaires permettant de poursuivre nos investissements dans la réalisation de notre mission

Tournée vers l'avenir, RECYC-QUÉBEC est dédiée à mobiliser le Québec autour d'une gestion novatrice et durable des matières résiduelles. Pour ce faire, la Société prendra les moyens nécessaires pour se doter d'un nouveau modèle d'affaires en vue d'assurer sa pérennité financière.

Objectif 6.1 – Revoir les obligations de diverses ententes et de certains programmes pour investir à des fins de développement des services et des connaissances et à l'éducation citoyenne

RECYC-QUÉBEC est un acteur de changement de premier plan pour contribuer à réduire le gaspillage des ressources, encourager les divers intervenants à se responsabiliser et à se mobiliser pour changer certains comportements (ex. réduction à la source, participation citoyenne et développement durable) afin de détourner les matières résiduelles de l'élimination vers les filières de récupération et de mise en valeur. Des investissements additionnels seraient nécessaires pour permettre à RECYC-QUÉBEC de réaliser sa mission fondamentale d'informer, de sensibiliser et d'éduquer (ISÉ), de développer et de diffuser les connaissances ainsi que de nouveaux services.

La révision de certaines ententes permettra d'investir à ces fins.

INDICATEUR	Nouvelles ententes conclues avec des partenaires
CIBLE	2013

Tableau synoptique

de RECYC-QUÉBEC

VISION
Mobiliser le Québec autour d'une gestion novatrice et durable des matières résiduelles

MISSION
Au cœur de l'action pour une gestion responsable des matières résiduelles

ENJEU 1

Mobiliser et responsabiliser les acteurs

ORIENTATION 1	OBJECTIFS	
Influencer les comportements des producteurs, des municipalités et des consommateurs pour favoriser la réduction à la source, le réemploi et le recyclage	1.1 Implanter des mesures structurantes et un programme d'aide financière conduisant à la réalisation de projets de prévention et de réduction à la source	
	Indicateur : nombre de projets de réduction à la source	Cible : 5 projets / année
	1.2 Reconnaître la performance des municipalités en GMR avec le développement d'un outil de calcul	
	Indicateur : degré d'adhésion au programme par les municipalités	Cible : progressif jusqu'à 70 % des municipalités en 2017
	1.3 Encourager l'éducation citoyenne dans les 3RV en investissant de façon soutenue dans les activités de communication et de sensibilisation	
	Indicateur : stratégie de communication	Cible : 2013
	1.4 Assurer une modernisation du système de consignation publique en considérant notamment un relèvement de la consigne	
	Indicateur : mesure de modernisation prise	Cible : 2012
	Indicateur : suivi sur les modes de récupération des contenants	Cible : en continu
	1.5 En partenariat avec le MDDEP, élaborer des mesures sur les produits de courte vie pour imputer les coûts sociaux et environnementaux, et encourager l'utilisation des produits durables	
	Indicateur : stratégie sur les produits jetables	Cible : adoption en 2014

ORIENTATION 2	OBJECTIFS	
Appuyer et mobiliser les industries, commerces et institutions (ICI) et l'industrie de la construction, rénovation et démolition (CRD) afin de valoriser les matières résiduelles et de structurer les systèmes de collecte	2.1 Travailler avec les ICI dans la perspective d'une interdiction d'élimination du papier, du carton et du bois	
	Indicateur : taux de valorisation	Cible : 100 % de valorisation d'ici 2017
	2.2 Intervenir auprès des parcs industriels et des concentrations commerciales pour qu'ils se dotent collectivement de systèmes de récupération	
	Indicateur : nombre de sites desservis	Cible : 3 sites / année
	2.3 Améliorer la performance dans les édifices des ministères et organismes gouvernementaux en région par le biais du programme VISEZ juste !	
	Indicateur : nombre de villes desservies par VISEZ juste !	Cible : 16 villes d'ici 2017

ENJEU 2

Mettre en place des solutions dans l'ensemble de la chaîne de valeurs des matières résiduelles

ORIENTATION 3	OBJECTIFS	
Appuyer l'industrie de la gestion des matières résiduelles dans le développement des marchés	3.1 **Promouvoir la marque de certification RECYC ECO auprès des fabricants**	
	Indicateur : nombre de produits certifiés RECYC ECO	Cible : moyenne de 30 produits / année
	3.2 **Inciter les organismes et les donneurs d'ordre à modifier leur politique d'achat pour intégrer des produits à contenu recyclé**	
	Indicateur : nombre d'organismes ayant intégré le contenu recyclé dans leur politique d'achat	Cible : 5 organismes / année
	3.3 **Soutenir les recycleurs dans le développement de leur marché pour les matières les plus problématiques**	
	Indicateur : nombre de matières ayant fait l'objet d'un appui	Cible : 2 matières / année

ORIENTATION 4	OBJECTIFS	
Assumer le leadership dans la mise en œuvre du chantier des matières organiques	4.1 **Appuyer les municipalités ainsi que les ICI pour qu'ils se dotent de systèmes de collecte et de traitement performants des matières organiques**	
	Indicateur : taux de recyclage provincial	Cible : 60 % d'ici 2015
	4.2 **Mettre en place des projets structurants pour le développement des marchés des matières organiques**	
	Indicateur : nombre de projets	Cible : 5 projets / année
	4.3 **Contribuer à l'acceptabilité sociale et à la participation citoyenne pour la valorisation des matières organiques**	
	Indicateur : évolution du taux de participation citoyenne	Cible : 60 % d'ici 2015

ENJEU 3

Se doter d'un nouveau modèle d'affaires permettant de poursuivre nos investissements d'avenir en GMR

ORIENTATION 5	OBJECTIFS	
Améliorer notre efficience opérationnelle	5.1 **Mettre en place de nouvelles façons de faire en fonction de six lignes d'affaires et d'un mode de gestion axé sur l'innovation, une plus grande présence sur le terrain et une approche client**	
	Indicateur : taux de satisfaction de la clientèle par ligne d'affaires	Cible : moyenne dépassant les 80 %
	5.2 **Assurer la mobilisation et le développement de nos professionnels afin qu'ils puissent assumer pleinement les différents rôles du nouveau modèle d'affaires**	
	Indicateur : niveau d'implication des professionnels dans différents rôles	Cible : 90 % des professionnels jouant plus qu'un rôle

ORIENTATION 6	OBJECTIF	
Se doter d'un modèle d'affaires permettant de poursuivre nos investissements dans la réalisation de notre mission	6.1 **Revoir les obligations de diverses ententes et de certains programmes pour investir à des fins de développement des services et des connaissances et à l'éducation citoyenne**	
	Indicateur : nouvelles ententes convenues avec des partenaires	Cible : 2013

Annexe 1

Bilan des résultats obtenus en fonction des objectifs indiqués par le plan stratégique 2006-2010

ORIENTATION 1

Répondre aux besoins des clientèles

OBJECTIFS	INDICATEURS	RÉSULTATS ATTEINTS 2006-2010
Évaluer la satisfaction des clientèles et identifier les nouveaux besoins	> Données sur les besoins et attentes des clientèles selon les secteurs d'activités	> Non disponibles (informations contenues dans les sondages et autres exercices d'évaluation)
	> Appréciation des clientèles visées par rapport aux nouvelles activités	
	> Nombre d'actions posées pour connaître la satisfaction des clientèles	> Une vingtaine d'actions posées (sondages, groupes de discussion, consultation)
Diffuser des informations pertinentes et utiles aux différentes clientèles	> Taux de fréquentation du site internet, de la ligne téléphonique et des outils d'information	> 19 000 visites en moyenne par mois du site internet et des outils mis en ligne > Plus de 52 000 demandes acheminées aux lignes d'information > Près de 1 300 demandes de médias > Plus de 11 000 abonnés en moyenne au bulletin RECYC-INFO, paru 51 fois (éditions régulières, spéciales et éclair)
	> Nombre d'études, de rapports et d'avis techniques diffusés	> Environ 170 outils d'information diffusés
	> Nombre d'activités publiques	> Environ 270 conférences et allocutions présentées, et près de 200 sessions d'information VISEZ juste! tenues
Consolider l'offre de services aux clientèles	> Adoption d'une Déclaration de services aux citoyens	> Déclaration de services aux citoyens adoptée en février 2007 et suivi des demandes reçues et des délais de réponse
	> Nombre d'activités créées ou modifiées	> Une cinquantaine d'activités créées ou modifiées, incluant les sections et outils du site internet

ORIENTATION 2

Viser l'efficacité des interventions

OBJECTIFS	INDICATEURS	RÉSULTATS ATTEINTS 2006-2010
Optimiser l'utilisation des ressources en fonction des priorités stratégiques	> Part relative des ressources financières et humaines affectées à des dossiers stratégiques	> Régime de compensation pour la collecte sélective : plus de 4,6 M$ investis (avant immobilisations) en études et projets > Développement durable : 0,5 ETC dédié à la coordination du dossier et environ 860 heures passées par le personnel sur le dossier (en plus du coordonnateur)
Développer des partenariats favorisant la gestion responsable et la mise en valeur des matières résiduelles, ainsi que leur promotion	> Nombre d'ententes de collaboration avec différents partenaires	> Une centaine d'ententes maintenues et environ 70 nouvelles ententes conclues
	> Actions posées en partenariat favorisant la gestion responsable des matières résiduelles	> Près de 75 actions posées en partenariat
	> Coordination ou participation à des comités, filières, tables de concertation, etc.	> Coordination ou participation à plus d'une trentaine de comités, groupes de travail, filières, etc.
Se doter des moyens nécessaires à l'accomplissement de la mission et au suivi des mesures prescrites	> Adéquation des moyens avec les actions	> Une dizaine d'actions posées pour favoriser l'adéquation des moyens avec les actions

ORIENTATION 3

Parfaire l'expertise

OBJECTIFS	INDICATEURS	RÉSULTATS ATTEINTS 2006-2010
Accentuer la recherche, développer les connaissances et mettre à jour les informations sur la gestion des matières résiduelles	> Nombre d'études réalisées et diffusion des résultats de recherche	> Une quarantaine d'études réalisées
	> Investissements dans différents projets (R&D, 3RV, projets pilotes, services externes, etc.)	> Plus de 4,3 M$ investis dans des projets liés aux 3RV, études, projets pilotes et expérimentation, incluant ceux liés au régime de compensation de la collecte sélective
Établir des positions et contribuer aux débats sur les grands enjeux de société tels le développement durable, les changements climatiques et la santé publique	> Nombre de prises de position sur des sujets d'intérêt général en gestion des matières résiduelles	> Environ 25 prises de position
Poursuivre le perfectionnement des employés par des formations appropriées	> Identification annuelle des besoins de perfectionnement des employés et des formations utiles	> Besoins en formation déterminés par l'employé et son supérieur lors de son évaluation annuelle > Depuis 2009-2010 : • Plan d'intégration pour les nouveaux employés • Besoins de formation des employés discutés au comité de direction (1 à 2 fois par mois)
	> Nombre d'heures de formation suivies par les employés	> Plus de 3 000 heures de formation suivies

ORIENTATION 4

Soutenir les systèmes actuels de Responsabilité Élargie des Producteurs ainsi que les nouvelles initiatives

OBJECTIFS	INDICATEURS	RÉSULTATS ATTEINTS 2006-2010
Appuyer les producteurs afin d'améliorer la performance des systèmes de récupération déjà en place	> Taux de récupération et de mise en valeur des contenants de bière et de boissons gazeuses	> 67 % en 2009-2010 (68 % sur le tonnage)
	> Taux de récupération et de mise en valeur des huiles, des contenants et des filtres usagés	> 92,4 % pour les huiles usagées, 91,7 % pour les contenants et 89,9 % pour les filtres usagés en 2008 (taux sur les potentiels récupérables)
	> Taux de récupération et de mise en valeur des peintures et des contenants de peinture usagés	> 96,0 % pour les peintures récupérées et 27,0 % pour les contenants usagés en 2008 (taux sur les potentiels récupérables)
Encourager les producteurs qui vont de l'avant avec de nouvelles initiatives de récupération	> Plan d'action en vue de récupérer les TIC et certains RDD	> Dépôt du rapport final de la Filière sur les produits TIC à l'automne 2007, participation à diverses initiatives (Mission zéro déchet électronique, projets Hydro-Québec, etc.) et collaboration avec le MDDEP en ce qui concerne la réglementation cadre REP
	> Investissements en terme financier dans des projets de mise en valeur des contenants consommés hors domicile	> Près de 3,2 M$ investis dans des projets de promotion, de récupération et de mise en valeur des contenants consommés hors domicile
Contribuer avec les partenaires à augmenter la récupération des matières recyclables de la collecte sélective municipale	> Nombre de projets et d'investissements issus du Programme ID-T	> 6 projets pour un soutien financier total de près de 220 000 $ (programme terminé en 2007-2008)
	> Taux de récupération et de mise en valeur des matières résiduelles pour le secteur municipal	> 36 % pour le secteur municipal et 56 % pour la collecte sélective municipale en 2008

ORIENTATION 5

Stimuler les changements de comportements et les nouvelles pratiques de gestion

OBJECTIFS	INDICATEURS	RÉSULTATS ATTEINTS 2006-2010
Promouvoir les bénéfices des choix environnementaux responsables dont la réduction à la source et le réemploi ainsi que les bonnes pratiques de gestion des matières résiduelles	> Nombre de projets axés sur la réduction à la source et le réemploi et les budgets alloués	> 85 projets soutenus par le programme VERRR 2008 (volet régional + volet Semaine québécoise de réduction des déchets) pour une aide financière totalisant environ 274 000 $ > 5 autres projets réalisés pour un investissement d'environ 35 000 $
	> Nombre de projets et d'investissements issus du programme d'économie sociale et performance de ces entreprises	> 40 projets (13 plans d'affaires et 27 d'investissements) pour une aide financière totale de près de 3 M$
Développer des outils économiques et d'autres instruments favorisant la mobilisation et la responsabilisation	> Nombre de mesures incitatives proposées	> 8 mesures incitatives proposées
Favoriser l'exemplarité des ministères et organismes québécois par l'adoption de mesures de gestion environnementale	> Nombre d'édifices desservis par la collecte sélective multimatières et nouveaux édifices	> 170 édifices desservis par le programme VISEZ juste! en 2009-2010, dont 38 par la collecte de papiers/cartons seulement, 126 par la collecte multimatières également et 6 par la collecte des matières organiques > 14 nouveaux édifices desservis en 2009-2010
	> Quantité de matières résiduelles récupérées dans les ministères et organismes	> 11 260 tonnes de papier/carton et 167 tonnes de plastique/verre/métal récupérées
	> Coûts et revenus du programme VISEZ juste!	> Coûts totaux : environ 730 000 $ > Revenus totaux : environ 647 000 $
	> Bilan de RECYC-QUÉBEC et des actions issues de sa politique environnementale	> Une vingtaine d'actions réalisées issues de la politique environnementale
S'impliquer dans la mise en œuvre de la stratégie gouvernementale de développement durable	> Initiatives de RECYC-QUÉBEC en soutien à la stratégie de développement durable	> Environ 25 initiatives en soutien à la stratégie
	> Bilan des actions en développement durable	> Publication du Plan d'action de développement durable 2009-2013 de RECYC-QUÉBEC en janvier 2009, 11 actions en cours et 22 gestes terminés ou en cours
Formuler au MDDEP des propositions en vue de l'élaboration d'une nouvelle politique de gestion des matières résiduelles	> Nombre d'initiatives de RECYC-QUÉBEC en soutien à l'élaboration de la nouvelle politique (proposition d'actions, réflexion sur les orientations privilégiées, etc.)	> 3 initiatives réalisées

ORIENTATION 6

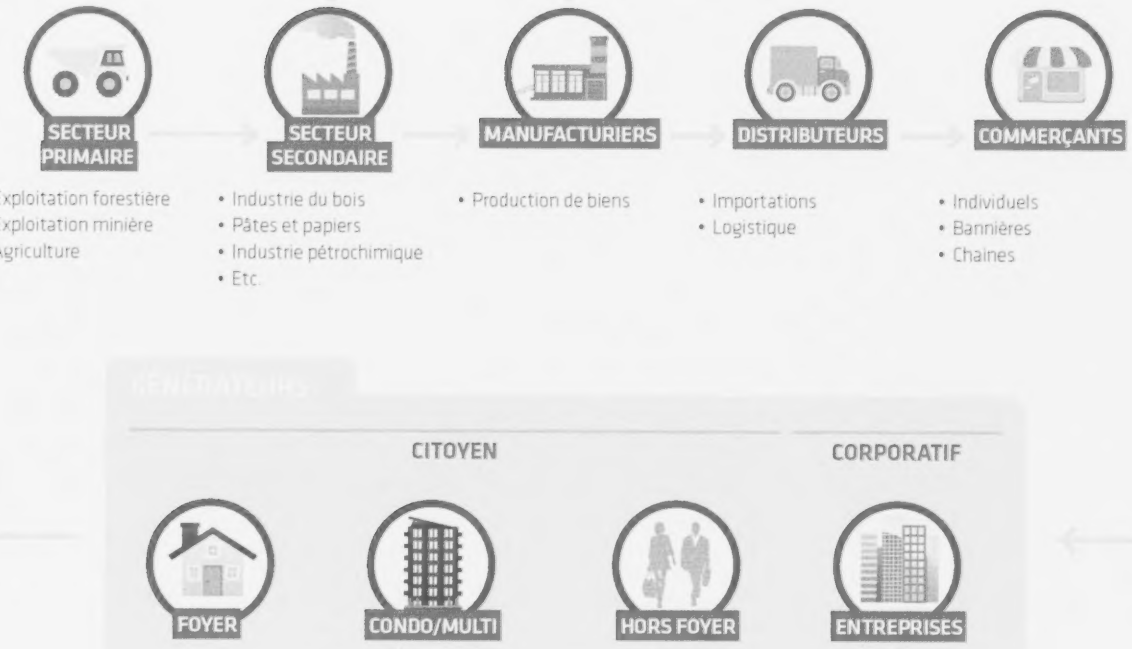
Poursuivre les efforts visant la mise en valeur des matières résiduelles

OBJECTIFS	INDICATEURS	RÉSULTATS ATTEINTS 2006-2010
Optimiser le recyclage des pneus récupérés du flux annuel et le vidage des lieux d'entreposage	> Proportion de pneus récupérés du flux annuel orientés vers le recyclage	> 97 % des pneus récupérés acheminés aux recycleurs en 2009
	> Nombre de pneus retirés des lieux d'entreposage et mis en valeur	> 22,4 millions de pneus vidés des lieux d'entreposage
	> Évolution des coûts des activités de recyclage des pneus hors d'usage	> Diminution des coûts de transport et de recyclage d'environ 9 % entre 2008 et 2009, notamment en lien avec les activités de vidage qui sont presque terminées
	> Solutions de recyclage des pneus surdimensionnés	> Participation aux travaux de la CATRA (rapport canadien de mise en œuvre de programmes de gestion des pneus surdimensionnés et sous-comité)
Contribuer avec les partenaires à augmenter la récupération des matières résiduelles dans les ICI	> Taux de récupération et de mise en valeur des matières résiduelles pour le secteur ICI	> 53 % en 2008
	> Nombre d'établissements reconnus par le programme ICI ON RECYCLE !	> 1 792 établissements inscrits au programme ICI ON RECYCLE ! (1 038 au niveau 1, 575 au niveau 2 et 179 au niveau 3)
	> Coûts et revenus du programme ICI ON RECYCLE !	> Coûts 2008-2010 : environ 445 000 $ > Revenus 2008-2010 : environ 40 000 $
	> Nombre de projets du programme d'économie sociale dans le secteur des ICI	> 6 projets pour une aide financière totale d'environ 522 000 $
Appuyer les partenaires dans l'implantation des services de gestion des matières compostables dans le secteur municipal	> Nombre d'avis techniques diffusés	> 16 avis techniques diffusés
	> Taux de récupération et de mise en valeur des matières compostables pour le secteur municipal	> 12 % en 2008
Développer les solutions reliées aux marchés et aux débouchés limités ou absents pour des matières résiduelles	> Nombre de projets sur les débouchés problématiques de certaines matières résiduelles	> Environ 25 projets réalisés sur les débouchés problématiques
Favoriser l'adéquation entre l'offre et la demande de matières recyclables au Québec, en améliorant les opérations, la rentabilité et la qualité des produits	> Nombre d'actions découlant des travaux du comité conjoint sur le marché des matières recyclables	> 16 actions découlant des travaux du comité conjoint sur les matières recyclables et 11 actions découlant des travaux des groupes de travail
	> Nombre de projets et d'investissements issus du programme d'aide financière pour les centres de tri	> 16 projets acceptés (10 au volet A et 6 au volet B), pour une aide financière de plus de 110 000 $ en 2009-2010

Annexe 2

La **chaîne de valeurs** identifie les intervenants qui contribuent à créer de la valeur que commande la mission de la Société. Elle met aussi en évidence leur interdépendance et leurs comportements souhaités. RECYC-QUÉBEC cible les liens plus faibles de cette chaîne là où des actions stratégiques dénoueront les situations plus problématiques et amélioreront les opérations, procurant par le fait même un impact favorable sur les suivantes (ex. optimiser les opérations de tri → avoir moins de rejets de production et offrir une plus value pour le recyclage des produits).

Intervenants



- Exploitation forestière
- Exploitation minière
- Agriculture

- Industrie du bois
- Pâtes et papiers
- Industrie pétrochimique
- Etc.

- Production de biens

- Importations
- Logistique

- Individuels
- Bannières
- Chaines

Apport volontaire
- Consigne
- Ressourcerie
- Entreprises de réemploi
- Friperies
- REP (Détaillants / commerces)

Municipal
- Collectes
- Voirie
- Écocentres
- Service de la propreté

Privée
- Entreprises de collecte et transport
- Conteneurs (CRD)
- Détaillants / commerces

- Centres de tri
- Sites de traitement des matières organiques
- Lieux de transbordement ou d'élimination
- Détaillants / commerces
- Ferrailleurs
- Recycleurs
- Conditionneurs

- Courtiers

- Conditionneurs
- Recycleurs (fibres, plastiques, débris de CRD, métaux, pneus, verre, huiles, peintures, TIC, etc.)
- Produits à contenu recyclé

- Réemploi
- Recyclage des matières organiques (ex. compost, épandage)
- Valorisation matières (ex. agrégats, fluff ou recouvrement)
- Valorisation énergétique (ex. bois)
- Élimination (résidus ultimes)
- Exportation

Comportements souhaités des intervenants

- Production avec un contenu recyclé

- Éco conception
  - > Production avec un contenu recyclé
  - > Produits facilement recyclables
  - > Réduction des emballages
  - > Produits durables

- Réduction des emballages
- Recyclage des emballages
- Favoriser des emballages réutilisables

- Information aux consommateurs sur les produits en lien avec la REP
- Être un lieu de récupération dans le cadre de la REP
- Réduction à la source des emballages

CITOYEN

FOYER

- M'informer sur les meilleurs moyens de réduire, réutiliser, recycler et valoriser.
- Faire les bons choix de consommation de produits ayant le bon impact sur l'environnement

CONDO/MULTI

- Procéder à de la réduction à la source par la non consommation de certains produits et au réemploi
- Mettre au bon endroit les produits recyclables

HORS FOYER

- Aller porter certains produits au bon lieu de récupération
- Lorsque possible, faire du compostage domestique et de l'herbicyclage

CORPORATIF

ENTREPRISES

- Pour les entreprises et les ICI :
  - > Avoir des politiques d'achat préférentiel de produits ayant moins d'impact sur l'environnement et à contenu recyclé
  - > Avoir des plans de gestion de façon à bien gérer chacune des matières résiduelles et aller les porter aux bons endroits et faire du compostage lorsque possible

- Rendre le service le plus simple et facile pour les usagers
- Montrer du professionnalisme dans le traitement des contenants de recyclage
- Avoir un bon service à la clientèle
- Entretenir mes équipements et réduire au minimum les GES

- Optimiser les opérations afin qu'il y ait le moins de rejets possibles
- Bien traiter chaque matière et en faire une ségrégation de telle façon à avoir des marchés optimaux
- Organiser les produits et les matières de telle façon à ce qu'elles trouvent les meilleurs marchés du recyclage possible
- Fournir un environnement sain et sécuritaire à mes employés
- Investir dans les dernières technologies afin d'accroître la qualité des extrants

- Faciliter les liens entre les destinations premières et les recycleurs
- Assurer une traçabilité

- Avoir un souci de la qualité
- Avoir un modèle d'affaires qui vise la création de valeur et la pérennité
- Optimiser les opérations
- Recycler le maximum de nouveaux produits et de produits émergents
- Avoir le moins de rejets de production possibles
- Offrir une plus value pour le recyclage des produits

- Assurer une plus value aux marchés
- Reconnaître les produits à contenu recyclé et ayant un bon bilan environnemental

Siège social
420, boulevard Charest Est
bureau 200
Québec (Québec) G1K 8M4
Téléphone : 418 643-0394
Télécopieur : 418 643-6507
Sans frais : 1 866 523-8290

Ligne INFO-RECYC
1 800 807-0678 (sans frais)

Internet
www.RECYC-QUEBEC.gouv.qc.ca

Bureau de Montréal
141, avenue du Président-Kennedy
8e étage
Montréal (Québec) H2X 1Y4
Téléphone : 514 352-5002
Télécopieur : 514 873-6542

Courrier électronique
info@RECYC-QUEBEC.gouv.qc.ca

RECYC-QUÉBEC
Québec

Ce document a été imprimé sur du papier contenant 100 % de fibres recyclées postconsommation.